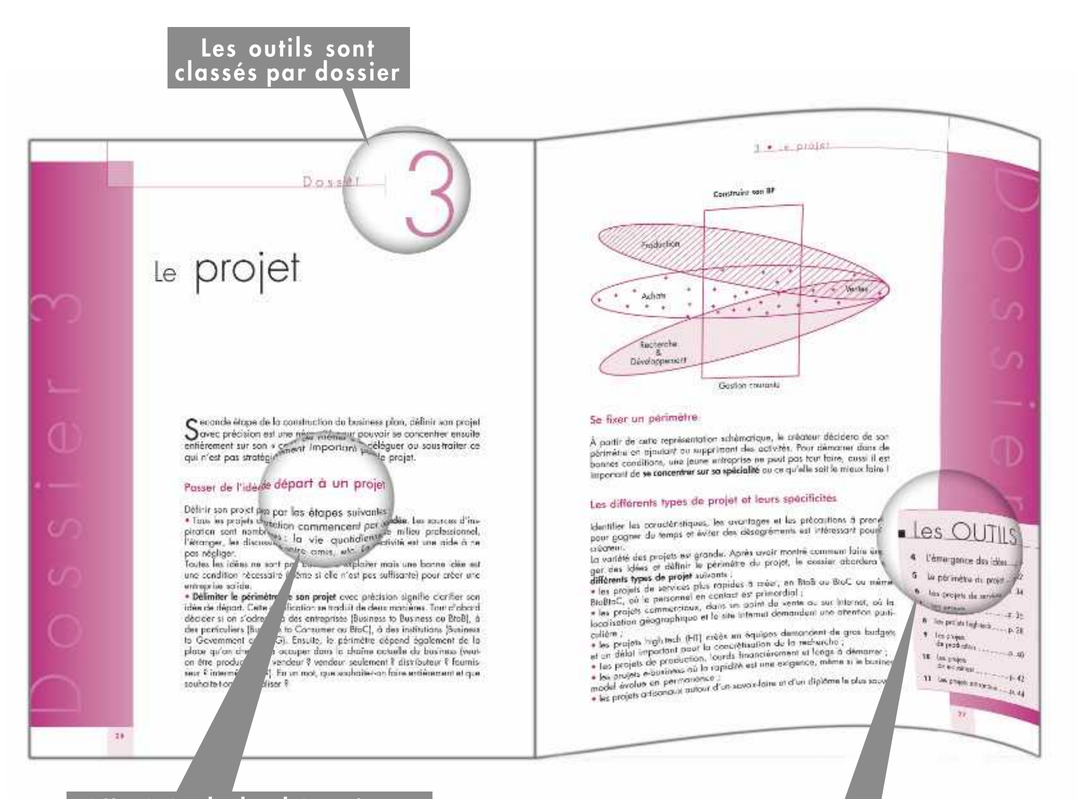
La Boîte à outils, mode d'emploi

Une double page de présentation de la thématique



L'intérêt de la thématique vu par des experts de la création d'entreprise

Un menu déroulant des outils

Les outils de la Création d'entreprise sur 2 ou 4 pages

Une signalétique claire

La représentation visuelle de l'outil

L'outil en synthèse

L'essentiel en anglais

Les apports de l'outil et ses limites

Un approfondissement, pour être plus opérationnel

Modèle de document ou cas pratique commentés

Le business plan

La création d'une nouvelle entreprise se concrétise par la construction d'un business plan (BP) ou plan d'affaires. Cette concrétisation présente deux avantages.

Un document et deux objectifs

Tout d'abord, elle vise l'écriture d'un document complet qui présente la nouvelle entreprise et ses fondements. Ce document est basé sur des « **preuves** » qui rendent le projet réalisable. Le document BP sera un outil de pilotage pour le créateur, il lui permettra d'avancer dans son projet : c'est son « **document de travail** ». Ensuite, une fois le projet bien avancé, il deviendra un « **outil de communication** » auprès de tiers (associés, investisseurs, banquiers) qu'il souhaite voir s'engager dans le projet.

Un processus de création itératif

La création d'entreprise est une « belle aventure » qui nécessite sérieux, réflexion et professionnalisme. Le second avantage du BP tient dans son processus de construction : prendre du temps, faire des allers et retours, amender certains points. Cette **construction itérative** est bénéfique au projet. Un BP ne peut s'écrire en moins de 6 mois.
La présentation du business plan est codifiée. Quant à sa construction, il est possible d'avancer sur différents éléments à la fois : la connaissance du marché et la recherche de documentation sur le matériel de production par exemple, ou la recherche d'informations sur les concurrents et la recherche

de prix de locaux. Cependant, une certaine logique dans la construction doit être suivie pour « ne pas mettre la charrue avant les bœufs », ce qui est une erreur fréquente des créateurs.
Aussi, il est recommandé de suivre les étapes suivantes, car l'avancée ou les décisions prises dans une étape auront des répercussions sur l'étape suivante.

Une suite d'étapes

Étape 1 Évaluer ses compétences pour se lancer et faire le point sur ce qu'on désire pour soi, pour son entourage et pour la future entreprise.

Étape 2 Définir son projet avec précision permet de se concentrer ensuite entièrement sur son « cœur de métier » et déléguer ou sous-traiter ce qui n'est pas stratégiquement important pour le projet.

Étape 3 Étudier le marché, l'état du secteur dans lequel on souhaite se lancer et la concurrence pour pouvoir définir son business model (BM) ou modèle économique et déboucher sur le calcul du chiffre d'affaires prévisionnel.

Étape 4 Le business model est le « cœur » du BP. C'est l'expression claire de l'offre et de son positionnement ainsi que de son principe de rentabilisation.

Étape 5 Décliner le BM en objectifs et outils stratégiques et marketing pour permettre à la nouvelle entreprise d'atteindre ses objectifs préalablement déterminés (chiffres d'affaires, part de marché, etc.).

Étape 6 La concurrence est vive et il est crucial de protéger ses avantages compétitifs, qu'il s'agisse de découvertes, de son nom ou logo, de dessins ou d'œuvres.

Étape 7 Identifier l'ensemble des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés dans le business model.

Étape 8 Repérer les formalités nécessaires au démarrage de l'entreprise.

Étape 9 Se lancer en tant que créateur peut se faire sous différentes formes juridiques qui vont du régime de l'auto-entrepreneur au statut d'entreprises ou bien encore en tant que franchisé.

Étape 10 Les aides et subventions sont nombreuses. Bien se repérer sans perte de temps est nécessaire, d'autant que l'objectif principal d'une nouvelle entreprise ne doit pas être de bénéficier d'aides et subventions.

Étape 11 Traduire en termes financiers l'ensemble de ces éléments qui se regroupent en deux grandes catégories : les ventes et les charges engendrées par tous les moyens à mobiliser.

Étape 12 Penser au futur du projet dès la création en termes de perspectives d'avenir pour entraîner l'adhésion des interlocuteurs. Ils détestent tous s'engager dans un projet sans grand avenir.

Dossier

Les OUTILS

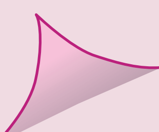
La construction du business plan

Présentation conseillée

Business plan

- Executive Summary
- Historique du projet et des créateurs
- Le projet
- Le business Model
- La technologie et sa protection
- Les moyens à mettre en œuvre
- Les éléments juridiques
- La structure du capital
- Le chiffrage du projet
- Les perspectives d'avenir

Annexes



En résumé

Le BP est un document écrit, synthétique et prospectif qui présente le projet. Il est complet et retrace « l'histoire d'une idée » qui se transforme en « projet d'entreprise ». De ce fait, il compte deux parties liées : une partie textuelle (qui raconte l'histoire du projet et des créateurs, le projet et son business model, les moyens à mettre en œuvre et les aspects juridiques) et une partie chiffrée qui traduit ce projet en termes financiers.

Il démarre par un résumé (*executive summary*) et se termine par les perspectives d'avenir.

Insight

The business plan is a synthetic, prospective written document in which the project is described and presented. A complete document, it outlines the "history of an idea" that has been developed into a "business project". Accordingly, the business plan consists of two interlinked sections : a text (describing the history of the project, the people behind it, the project and its business model, the resources required for its success, and the legal aspects) ; and a set of figures describing the project in financial terms. The document starts with an "Executive Summary" and concludes with a review of future perspectives.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

Quel que soit le projet de création envisagé, un business plan est nécessaire. C'est un **document complet** qui présente le projet et sa traduction financière, avec les quatre objectifs suivants :

- Expliquer le contenu du projet, son origine et ses perspectives d'avenir.
- Prouver la viabilité et la rentabilité du projet.
- Séduire les futurs partenaires (associés, premiers salariés, investisseurs, banquiers, fournisseurs et clients) car l'offre est originale et correspond à un marché.
- Convaincre les partenaires de participer au projet parce qu'ils y trouvent un avantage financier.

Contexte

Le business plan a deux destinataires et donc deux missions :

- C'est un « **document de travail** » dans le sens où il aide le créateur à clarifier ses idées au fur et à mesure de l'avancement de la construction du projet. Le BP est important en tant que document final mais également en tant que processus de construction qui permet de prendre du recul sur son idée. C'est la feuille de route du créateur, appelée BP de référence.
- C'est aussi un « **document de communication** » qui permettra de dialoguer avec les partenaires de la nouvelle entreprise comme les banques, les fournisseurs ou tout autre partenaire et donc de « vendre » le projet.

Le BP se construit avec le temps pour définir une offre solide et cohérente.

Comment l'utiliser ?

Étapes

- **Étudier le produit ou service** de la future entreprise.
- **Analyser le marché et la concurrence** pour savoir si cette offre est acceptable par le marché, à quel prix, à quelle fréquence.
- **Définir son couple produit/marché** (quoi vendre ? Et à qui ?) et sa stratégie marketing.
- **Étudier l'organisation** de la nouvelle entreprise (besoins en matériels, locaux et personnel).
- **Traduire ces études en termes financiers** pour estimer les capitaux initiaux nécessaires, la viabilité et la rentabilité de l'entreprise.

Méthodologie et conseils

- Le business plan doit être réalisé en priorité par le créateur et son équipe restreinte avec l'aide d'experts.
- Il est essentiel, pour la cohérence du dossier, d'organiser un dialogue permanent entre les éléments marketing et stratégiques du projet et les éléments financiers. ■

Avantages

- ✔ Écrire son BP permet au créateur de prendre le recul nécessaire par rapport à ses idées de départ pour ne pas s'enliser dans ses certitudes.
- ✔ Le business plan est un document qui prouve la viabilité du projet et donc sa création de valeur.
- ✔ Le BP devient le « contrat » entre les premiers partenaires.

Précautions à prendre

- ✔ Ne jamais sous-estimer les coûts ni surestimer le chiffre d'affaires.
- ✔ Apporter des preuves en citant des sources identifiées et récentes.
- ✔ Privilégier le démarrage avec des partenaires, c'est plus simple et plus rapide (sauf pour Bill Gates maintenant !).
- ✔ Se faire aider par des experts pour les tâches que l'on ne maîtrise pas.

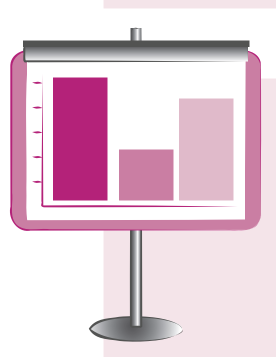
La rédaction et la présentation du BP

Quelques points de repère



RÉDACTION

- Le créateur est le rédacteur.
- Le BP se construit au fur et à mesure de l'avancement des différentes études et décisions.
- Il s'écrit en faisant des allers et retours, après tout changement même mineur, dans une des études réalisées.
- Il se décline en autant de versions que de futurs partenaires.



PRÉSENTATION

- C'est un document clair et précis qui apporte des preuves.
- Il comprend 20 à 30 pages, plus les annexes.
- Une présentation PowerPoint de 15 minutes permet au créateur de présenter son projet (15 *slides* maximum).

En résumé

La rédaction doit être soignée et le document compris par l'ensemble des partenaires, soit écrit en langage clair et simple.

Selon les partenaires, le créateur prépare des versions différentes par rapport au BP de référence. Chaque version spécifique mettra en lumière les éléments qui intéressent le plus chaque partenaire.

Insight

Attention needs to be paid to the way in which the business plan is written. It must be understood by all the partners and laid out in clear, easy-to-read language. The entrepreneur will prepare different versions of the standard business plan for different partners. These versions will feature the elements likely to be of most interest to them.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

À tout moment, le créateur doit être capable de parler de son projet. Le passage systématique par l'écrit permet de clarifier ses idées et apporter des réponses aux questions qui jalonnent sa construction. Ensuite, il devra présenter un document assez précis et clair pour que les futurs partenaires soient capables, en étudiant seuls le document, de comprendre et analyser le projet.

Se mettre à la place du lecteur pour écrire et présenter un BP séduisant.

Contexte

La présentation est relativement codifiée. Elle contient des informations sur le créateur, son offre, les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs, les résultats financiers et les perspectives d'avenir. Elle doit mettre en valeur les **avantages concurrentiels du projet**. La présentation orale doit reprendre tous ces éléments et mettre en évidence les points forts du créateur et du projet.

Comment l'utiliser ?

Étapes

• **Écrire le business plan de départ** (ou BP de référence) :
  – Ne pas dépasser 3 niveaux de police de caractère pour faciliter la lecture.
  – Utiliser la couleur sans en abuser.

• **Enrichir ce BP** toutes les semaines en fonction de l'avancement du projet.

• **Au bout de 3 à 6 mois** (selon les projets), le BP de référence commence à être complet et peut être aménagé pour être diffusé.

• **Chaque partenaire** souhaite avoir plus de détails sur certains points (un fournisseur sur le volume et la saisonnalité des achats, un banquier sur le niveau de trésorerie, etc.). Utiliser le copier-coller pour créer des versions différentes. Les enregistrer avec date, destinataire et numéro de version.

• **Préparer une présentation** PowerPoint claire qui reprend les éléments essentiels du business plan. Ne pas dépasser le temps limité et organiser le rythme de la présentation.

• **Anticiper les questions** que chaque type de partenaire posera après la présentation.

Méthodologie et conseils

• Soignez l'*executive summary*, c'est « LA » page cruciale qui doit donner envie de lire et étudier le dossier.

• « Jouez cartes sur table » en affichant la réalité de la situation du projet (difficultés et moyens de les surmonter, risques).

• Les annexes comprennent un ensemble de preuves supplémentaires.

• Ne perdez pas de temps pour la partie financière, utilisez un logiciel spécialisé.

• Pensez à faire signer une **lettre de confidentialité** avant chaque transmission ou présentation du dossier.

• Un graphique est plus significatif qu'un tableau de chiffres.

• Un tableau regroupant des informations est plus parlant que 2/3 pages de texte.

Avantages

✔ Un BP « sérieux » et cohérent facilitera la réussite de la future entreprise.

✔ Un BP clair est un « business plan vendeur ».

Précautions à prendre

✔ Équilibrer les différents points du BP.

✔ Garder la maîtrise de la rédaction de son business plan tout au long du processus.

✔ Éviter tout jargon.

✔ Réactualiser le BP systématiquement car les concurrents ne restent pas sans réaction et les clients sont volatils.

✔ Une bonne présentation orale est fluide et compréhensible. Plusieurs répétitions s'imposent !



Comment être plus efficace ?

Executive summary

L'ES est la clé du succès pour communiquer sur son projet.

C'est un résumé stratégique d'une page (ou deux maximum) qui reprend les fondamentaux du projet. Tout lecteur du BP commence par cette page pour comprendre l'enjeu et la portée du projet. Il ne prend que quelques minutes pour se faire un avis :

- négatif s'il pense avoir lu récemment des BP similaires ou connaît des BP qui ne sont pas satisfaisants ;
- positif s'il pense avoir découvert une pépite ! Dans ce cas il lit rapidement le BP entier et prend rendez-vous avec le porteur de projet si son avis positif est confirmé ;
- mitigé, ce qui est le cas le plus fréquent, s'il pense que ce projet pourrait devenir intéressant. Il lira l'ensemble du document pour se forger un avis définitif de rejet ou de poursuite de la discussion.

L'**ES s'écrit et se réécrit avec minutie** (chaque mot compte !). Le faire relire par les co-créateurs et/ou des proches de confiance est indispensable pour valider sa clarté et sa cohérence.

La rédaction doit être professionnelle et concise pour mettre en avant les avantages du projet et la demande des créateurs faite au lecteur (mise à disposition de marchandises, première grosse commande, partenariat de production, participation financière, etc.).

Pour s'entraîner à écrire une page « de rêve », on peut utiliser la méthode de l'*elevator pitch*. Cela consiste à être convaincant face à un décideur le temps d'un trajet en ascenseur, soit 2 minutes. Tous les points essentiels du projet doivent être abordés avec emphase et l'interlocuteur doit comprendre et être séduit par ce projet pour y participer. Tant que l'ES (ou l'*elevator pitch*) n'est pas optimum, il est conseillé de ne pas présenter son dossier.

Lettre de confidentialité

La confidentialité du projet appartient à son porteur. Aussi, il est très professionnel de faire signer un accord de confidentialité avant de remettre un exemplaire du BP ou avant de le présenter oralement à des futurs partenaires et investisseurs.

Un tel accord n'est pas une garantie totale mais une certaine garantie.

Pour garder l'entière confidentialité sur son projet, deux techniques peuvent être utilisées :

- écrire uniquement les arguments sur « le à quoi ça sert » et jamais sur « le comment ça marche »,
- écrire en inversant les rôles et en se mettant à la place du lecteur. Dès que l'information est suffisante pour qu'il puisse prendre une décision par rapport au projet, stopper l'écriture. De plus amples renseignements pourront être ensuite donnés lors de la présentation orale.

L'accord exposera et listera, de façon aussi exhaustive que possible, les informations définies comme confidentielles par l'entrepreneur et le sort qui devra leur être réservé.

L'investisseur a obligation :

- de ne communiquer lesdites informations qu'à certaines personnes (conseils, banquiers et membres de son équipe) qui devront respecter cet engagement ;
- de restituer et/ou détruire, à la fin de l'accord, tous les supports d'informations qui lui auront été remis par le créateur.

L'accord stipule également la durée de la confidentialité.

Modèle de **Lettre de confidentialité**

Cette grille est un exemple-type, à moduler selon les situations. ■

Cet accord de confidentialité est conclu entre :
(Nom, prénom, fonction, société, N° RCS, adresse de la société) nommé ci-après **partie A**
Et
(Nom, prénom, fonction, société, N° RCS, adresse de la société) nommé ci-après **partie B**

Il a été préalablement exposé ce qui suit :

La partie A souhaite présenter à la partie B son projet de création d'entreprise en vue d'une participation financière de la partie B. Dans ce cadre, la partie A sera amenée à fournir des informations confidentielles à la partie B.
Sont considérées comme informations confidentielles (ci-après les Informations) toutes les informations concernant le projet, qui pourraient être transmises de quelque manière que ce soit et par quelque moyen que ce soit, à l'exception de celles connues du public, sans violation des présentes.

La partie B reconnaît que ces Informations présentent un caractère confidentiel et s'engage en conséquence :
– À en conserver le caractère confidentiel, à ne pas les divulguer ou laisser divulguer à des tiers, de quelque manière que ce soit, et à prendre toutes précautions et mesures nécessaires à cet effet.
– À ne communiquer les informations qu'aux conseils indispensables à l'élaboration d'une éventuelle offre.
– À porter à leur connaissance le présent engagement et à leur en faire signer une copie de cette lettre.

Si la partie B décidait de ne pas donner suite à ce projet elle s'engage à restituer l'ensemble des Informations et à n'en garder aucune copie, que ce soit sous format numérique ou physique.
Les obligations et engagements décrits aux termes des présentes porteront sur une durée de (x) mois, sauf stipulation contraire, à compter de la date de la signature des présentes.

Les présentes sont soumises aux règles de droit français. Tout litige portant sur la teneur ou l'exécution des présentes sera de la compétence des tribunaux de la cour d'appel de (ville).

Fait à (ville), le (date), en deux exemplaires :

La partie A	**La partie B**
Nom, Prénom	Nom, Prénom
Fonction, (société)	Fonction, (société)
Signature	Signature